

2020~2022年度中期経営計画

# Realizing Tomorrow's Opportunities 2022

## 明日の好機をつかみとれ

### 新中期経営計画の位置付け

日立建機グループでは、2030年を見据えた過程としての位置付けで、2022年度を最終年度とする中期経営計画「Realizing Tomorrow's Opportunities 2022」を策定しました。前中計においては、新車販売中心のビジネスモデル

から、全世界で稼働する機械をターゲットとした「バリューチェーン事業」へと転換してきました。今回の中期経営計画では、前中計にて注力したバリューチェーン事業をデジタル技術の活用によって深化させることによりお客さまの課題を解決していきます。

| CONNECT TOGETHER 2019  | Realizing Tomorrow's Opportunities 2022   |
|--|---|
| <b>バリューチェーンの深化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 部品・サービス                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ConSite®</li> </ul> </li> <li>● Bradken 社 / H-E Parts 社を買収</li> <li>● 米・英でレンタル事業開始</li> <li>● 認定中古車事業の展開</li> </ul> | <b>バリューチェーン + デジタルソリューション深化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 部品・サービス                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ConSite®</li> <li>・ 部品再生                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Bradken 社 / H-E Parts 社</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>● デジタルマイニング</li> <li>● レンタル + 中古車のグローバル展開</li> </ul> |
| <b>グローバル体制再構築</b><br>海外拠点の効率化  | <b>開発マーケティング・生産の効率化</b><br>グローバル連携  |

### 定量目標と実績

当社の主力製品である油圧ショベルの市場環境は、2019年度から2020年度前半にかけて新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて急激に減少、その後徐々に回復しているもの

の、本格的な市況の回復は2021年度後半から始まる見込みです。2020年度前半は、大幅な生産調整などによって業績が悪化しましたが、2021年度はこれまで取り組んできた施策の刈り取りにより回復する見込みです。また、ESGに関連する指標も重要な経営指標として取り組みを推進していきます。

| 経営指標  | 前中計<br>CONNECT TOGETHER 2019 | 新中計<br>Realizing Tomorrow's Opportunities 2022 |              |              |  |
|---|------------------------------|--|--------------|--------------|--|
|   | 2020年3月期 実績                  | 2021年3月期 実績                                    | 2022年3月期 予想  | 2023年3月期 目標  |  |
| 売上収益  | 9,313 億円                     | 8,133 億円                                       | 8,800 億円     | 1 兆円         |  |
| バリューチェーン比率  | 41%                          | 43%  | 43%          | 50%          |  |
| 調整後営業利益率  | 8.2%                         | 4.0%   | 7.0%         | 10% 以上       |  |
| ネット D/E レシオ   | 0.58                         | 0.48   | (目標設定なし)     | 0.5 以下       |  |
| ROE   | 8.6%                         | 2.1%   | (目標設定なし)     | 10% 以上       |  |
| 社会価値<br>ConSite® 普及率                                | 73%                          | 75%  | (目標設定なし)     | 90%          |  |
| 経済価値<br>部品再生売上<br>※ 2010 年度比                        | 296%                         | 308%   | 352%         | 420%         |  |
| 環境価値<br>製品からの CO <sub>2</sub> 削減<br>(総量) ※ 2010 年度比 | ▲ 15.9%                      | ▲ 16.5%  | ▲ 21.0%      | ▲ 20.0%      |  |
| 配当性向  | 31.0%                        | 41.1%  | 30% もしくはそれ以上 | 30% もしくはそれ以上 |  |

### 重点戦略とめざす方向性

| 注力テーマ   | めざす方向性  | 目標  |
|---|---|---|
| <b>バリューチェーン事業の強化</b><br>(レンタル・中古車)<br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ConSite® の活用により 1 台 1 台の機械の稼働データを把握し、最良の状態を提供する。</li> <li>■ レンタルとして貸し出した機械をメーカーとしてメンテナンス・修理を行い、中古車市場にグレードを揃えて販売する。</li> </ul>  | <b>中古車事業 売上収益の拡大</b><br>2022 年度<br>2030 年度<br>中古車<br><b>280%</b><br>2010 年度比<br>地域のニーズに合った<br>製品・サービスの普及  |
| <b>バリューチェーン事業の強化</b><br>(部品サービス)<br>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ConSite® 普及率を 90% まで高め、お客さまへの積極的なアプローチを通じて、機械のダウンタイム「ゼロ」をめざし、同時に部品サービス事業の拡大へつなげる。</li> <li>■ 従来からの純正部品に加え、「Selected Parts」という認定部品を設定し、再生部品事業をグローバルに拡大しつつ、お客さまの多様なニーズに応える。</li> <li>■ トレーサビリティを強化し、在庫とデリバリーの最適化を推進し、部品サービス事業を拡大する。</li> </ul> | <b>部品再生事業 売上収益の拡大</b><br>2022 年度<br>2030 年度<br>部品再生<br><b>420%</b><br>2010 年度比<br>地域のニーズに合った<br>製品・サービスの普及<br><b>ライフサイクルコストの低減</b><br>2022 年度<br>2030 年度<br>ConSite® 普及率<br><b>90%</b><br>ダウンタイム<br>「ゼロ」をめざして |
| <b>建設機械の高度化と安全性の向上</b><br>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 建設機械の高度化により安全性を向上させ、さらに深化したソリューションを提供する。</li> <li>■ 協調型建設機械と運転支援システム、各種ソリューションの提供により現場全体の安全性を高め、現場での転倒・死亡事故「ゼロ」をめざす。</li> </ul>  | <b>当社製品に起因の事故低減機能の搭載</b><br>2022 年度<br>2030 年度<br>人と機械の<br>協調制御実現<br>転倒・死亡事故<br>「ゼロ」への貢献  |
| <b>サステナブルな社会の実現</b><br>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地域ごとに設けられているエンジン排ガス規制への対応を行うとともに、CO<sub>2</sub> 削減に向けて抜本的な技術革新をめざす。</li> </ul>   | <b>製品からの CO<sub>2</sub> 削減</b><br>2022 年度<br>2030 年度<br>▲ <b>20%</b><br>2010 年度比<br>▲ <b>33%</b><br>2010 年度比  |